

МЕТОДИКА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА ФОРМИРОВАНИЯ ГЕНЕРАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В современных экономических условиях на первый план выходят вопросы сложности адаптации системы управления предприятием к изменениям в рыночной среде, что в первую очередь диктует новые жесткие требования к организации стратегического планирования на предприятии.

Наметившиеся тенденции стабилизации российской экономики позволяют руководителю предприятия в полной мере воспользоваться преимуществами формализованного документа - генеральной стратегии предприятия.

К сожалению, в условиях перехода страны с планового на рыночный тип экономики, вопросам стратегического планирования не уделялось должного внимания. Но в настоящее время, как показывает практика, серьезные усилия управленцев направлены на разработку и реализацию стратегии предприятия, являющуюся основным документом, определяющим дальнейший курс предприятия в "океане бизнеса".

Формирование стратегии - достаточно сложный процесс, и, как признано ведущими менеджерами, наиболее приемлем в данном случае проектный подход - так как документ должен быть сформирован в кратчайшие сроки, требует определенных финансовых затрат и содержит четко определенный набор целей.

Поэтому один из наиболее функциональных и наименее затратных вариантов формирования генеральной стратегии предприятия следующий:

1. Оценка стратегических позиций предприятия, включая:
 - 1.1. Общее положение предприятия на рынке, в отрасли, регионе.
 - 1.2. Анализ тенденций сбыта (динамика изменения объемов реализации по товарам и рынкам).
 - 1.3. Оценка конкурентных позиций по интегральному показателю.
 - 1.4. Анализ потребителей с разбивкой по группам в зависимости от ширины ассортимента и объемов потребления.
 - 1.5. Анализ ассортимента с учетом сумм покрытия.
 - 1.6. Развернутый SWOT - анализ организации.
2. Формирование бизнес-стратегий.
 - 2.1. Формирование стратегий сбыта по отдельным товарным позициям.
 - 2.2. Формирование стратегий сбыта по отдельным сегментам рынка.
3. Формирование эталонной стратегии развития предприятия в целом (генеральной стратегии).
 - 3.1. Анализ эталонных стратегий на предмет их применимости для организации.
 - 3.2. Декомпозиция выбранной стратегии до уровня задач.

В случае проведения указанных мероприятий с надлежащим качеством предприятие получает:

- Декомпозированную до уровня задач генеральную стратегию предприятия.
- Сформированное дерево целей для основных функциональных подразделений.
- Описание тенденций изменения внутренней и внешней среды, включающее выявление перспективных потребителей и товарных позиций.
- Обоснованно сформированные бизнес-стратегии с прогнозируемыми результатами (объем продаж, прибыль, рентабельность).

Также необходимо отметить, что использование стратегического управления существенно повышает конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность предприятия.